العـــدد 51 للمشتركين فقط
BUSINESS DIGEST
Delivering the Best Business Ideas to Your Desktop
مـــارس 2006

المختار الإداري

السنـــة الخامسة
www.edara.com
مقتطفات وخلاصات ومقتبسات باللغة العربية، لأفضل وأحدث ما تنشره دوريات وصحافة العالم الإدارية
This publication is available in both Arabic and English.
هذا الإصدار متوفر باللغتين العربية والإنجليزية

ما نتعلمه اليوم .. نفعله غداً

ما تقدمه اليوم.. تلقاه غداً

كنت أقرأ كتاب "قوة العطاء" لمؤلف عظيم يدعى "عظيم جمال" فأدهشتني تلك القصة المعبرة التي رواها المؤلف. تقول القصة إن أحد البنائين قرر التقاعد ليتفرغ لأسرته ويستمتع بحياته الخاصة. وعندما أبلغ المقاول وهو صاحب العمل بقراره، طلب منه هذا الأخير أن يبني بيتاً واحداً فقط قبل أن يترك عمله، ليكون ذكرى للإثنين قبل أن يفترقا. وتحت ضغط المقاول وافق البناء على مضض.

كان البناء في عجلة من أمره، فراح يعمل بسرعة، مستخدماً أسوأ مواد البناء. وكانت النتيجة أن بنى أسوأ بيت في حياته، وأنهى حياته العملية الحافلة بالعطاء كأسوأ ما تكون النهايات. وعندما أنهى عمله غير المتقن، فوجىء بالمقاول يقدم له مفتاح المنزل قائلاً : "هذا المنزل لك. إنه هدية التقاعد بعد ما أظهرت من تفان وإخلاص على مدار السنوات الماضية".

كانت صدمة عنيفة للبناء، فلو كان يعرف أن آخر بيت يبنيه هو بيته، لأتقن صنعته وأحسن صنيعه، ولأحضر له أرقى المواد وأغلاها سعراً، ولأقامه على أمتن أساس. ولكنه وجد نفسه في النهاية يحصد مما زرع، وانطبق عليه المثل القائل : "إنك لا تجني من الشوك العنـب".

الناس صناع مصائرهم، فهم يبنون بيوتهم وشخصياتهم ومستقبلهم بأيديهم. كلنا نتخذ قراراتنا التي تحدد مساراتنا لنجد في النهاية أننا رسمنا خارطة طريقنا وبنينا ذواتنا وحددنا اتجاهاتنا : فما نصنعه اليوم، يصنعنا في الغد، وما نبنيه الآن، نرتكز عليه فيما بعد. وكثيراً ما ننتبه لزلاتنا بعد فوات الأوان، حين لا ينفع عض البنان ولا اجترار الأحزان.

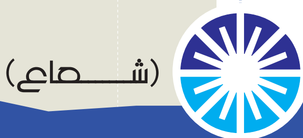
لقد خالف البناء قانوناً إلهياً وأهدر حقاً طبيعياً حين طلب الثمر دون أن يزرع الشجر، وتوقع الدفء دون أن يوقد النار، وحين انتظر الذهب قبل تقديم السبب. فالعطاء كغيره من قوانين النجاح والفعالية الشخصية يعمل في ظل قانون السبب والنتيجة. أي أن مكافآتنا ونتائجنا تبدأ - دائما - بجدنا واجتهادنا.

لقد قالها غاندي في القرن الماضي، حين حذر من أن المجتمعات التي تسعى للثروة دون عمل، والمتعة بلا ضمير، والمعرفة بلا شخصية جوهرية، والعلم بلا قلب، والسياسة بلا أخلاق، ستؤول عاجلاً أم آجلاً، إلى الدمار والخراب.

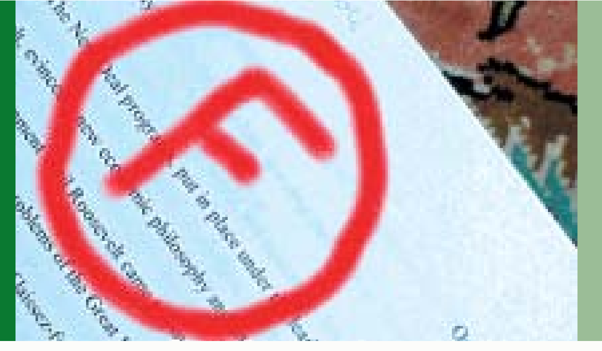
نعم، لن يحظى الإنسان، بالصدق الخالي من الكذب الأبيض، والثقة الخالية من الرقابة، والنزاهة النقية من الندوب والثقوب، ما لم يدرك - أولاً - أنه سيعيش لابساً ثوب الشخصية التي يصنعها.

نسيم الصمادي

محتويات العـدد



تصدر عن الشركة العربية للإعلام العلمي (شـــعاع)



إدارة التطوير بحاجة إلى تطوير:

إصلاح ما يمكنه إصلاحه في إدارة الموارد البشرية

يعرف الفشل على أنه نوع من القصور في أداء المهام أو خلل مباشر في القدرات أو نقص في الكفاءات.

نعرف أنه من الصعب أن يكون كل الموظفين أكفاء، وأن هناك مهنة بلا مشكلات أو عيوب. إلا إن معظم المشكلات والعيوب يمكن تفاديها بتعديل اللوائح واستبدال الضعفاء بالأقوياء، وغير المؤهلين بالأكفاء. لكن هذا لا ينطبق على بعض إدارات الموارد البشرية التي تصل فيها نسبة الخلل والقصور إلى ثمانين في المائة!

لنثبت وجهة النظر هذه، نسوق لكم الإحصائيات التالية والتي أعدها مديرو إدارات الموارد البشرية بأنفسهم:

- ٪82 من العاملين في إدارات الموارد البشرية في الدول المتقدمة يبحثون عن وظائف جديدة.
- أقل من ٪10 من الموظفين يتمتعون بالحماس لأداء عملهم.



ولذلك تعتبر محاولة خبراء الموارد البشرية الدفاع عن أنفسهم وتبرير فشل مرؤوسيهم أمور غير منطقية، لأن هناك إجماعاً لدى خبراء الإدارة بأن الموارد البشرية فشلت هي نفسها فيما كانت تحاول أن تمنع الإدارات الأخرى من الوقوع فيه. أي أنها أصبحت تتحاشى العدوى بالوباء، وجعلت الإدارات الأخرى كالمستجير من الرمضاء بالنار.

ولذا كان لا بد من طرح الأسئلة الآتية:

- لماذا تتهم إدارة الموارد البشرية بعدم الكفاءة؟
- لماذا لم تعد الإدارات الأخرى تثق بهم؟
- لماذا يكره ٪80 من الموظفين وظائفهم؟
- لماذا لا تصلح إدارات الموارد البشرية نفسها أولاً؟

أسباب فشل إدارة الموارد البشرية:

1. **الموارد البشرية فقدت غايتها**: يبدو أن هدف الموارد البشرية قد تغير أو تحول عن مساره واتخذت الإدارة شعار "نلعب لكي لا نخسر" بدلاً من "نلعب لنفوز"! فقد أضحت الموارد البشرية تهتم بالإدارة لا القيادة وباللوائح الجامدة والقوانين البائدة أكثر من الإنتاجية والحماس للعمل وتحقيق الإنجازات وبلوغ أعلى عائد على الاستثمارات.

ولقد فوجئت في إحدى الندوات حول "إدارة الموارد البشرية" بأن ٪ 80 من مادتها العلمية دارت حول القانون والإدارة، في حين تم توجيه قدر ضئيل جداً من المنهج إلى التدريب إلى تنمية القيم ونشر ثقافة الفوز أو روح الفريق!

2. **فقدان الحماس والمصداقية**: لا بد وأن يجتهد مديرو الموارد البشرية في استعادة مصداقيتهم ليظهروا للجميع كقادة وموجهين وملهمين فعالين، لا مجرد إداريين أو عبيد للوائح والروتين.

3. **افتقار إدارة الموارد البشرية لخبراء الموارد البشرية**: من الغريب أن نجد في إحدى المؤسسات الشهيرة في مجال الموارد البشرية نحو ثلث الموظفين لديهم أقل من ثلاث سنوات خبرة في هذا المجال الهام! وهذا مؤشر خطير: فالموارد البشرية هي القائد، وإذا كان هذا القائد قليل الخبرة سيدفع أتباعه نحو الفشل والهزيمة لأنه سيعجز حتماً عن تحديد غايته!

4. **الفساد ولعبة السياسة المكتبية وعدم مراعاة المصلحة العامة. يتمثل هذا في شعار "نلعب كي لا نخسر"**: الأمر الذي يؤدي للتصلب والجمود، فمثلاً قد يتردد مدير الموارد البشرية في عقاب أحد المهملين حرصاً على مشاعره أو يتردد في فصل موظف كسول لأنه من أقارب الرئيس التنفيذي أو المدير العام، وهذا خطأ جسيم لأنه يجب وضع مصلحة المؤسسة في المقام الأول.

5. **الغطرسة وعدم إدراك الحاجة للتغير**: رأيت هذه الصفات السلبية في مديرة إدارة الموارد البشرية بإحدى الشركات التي يعمل بها 600 موظف، فقد كانت تتعامل بعجرفة وتعالي مع الجميع، مما أعطاني انطباعاً بأنها تحبط كل من يتعامل معها؛ وكان انطباعي في محله: إذ تمت إقالتها من منصبها بعد أن أصيب الجميع بالشلك وتحطمت معنوياتهم.





مدير الموارد البشرية الناجح يعامل الجميع باحترام وتقدير، وبأنهم مصدر للابتكار والتجديد فلا يعاملهم كعبيد.

6. التقاعس وعدم المغامرة والتجديد: يتقاعس مديرو الموارد البشرية عن ابتكار وتطبيق استراتيجيات ولوائح جديدة – ربما تكون أكثر مرونة وجدوى للعمل – مفضلين التقليد على التجديد، ومعتقدين أن القوانين القديمة أكثر أماناً وضماناً؛ كأن يرفض أحدهم ترقية موظف كفء لمجرد أنه جديد في المؤسسة، إلتزاما بقانون؛ "الأقدمية أهم من الكفاءة".

كما يلعب ولاء مديري الموارد دوراً ملحوظاً في ضرب جذور الجمود؛ فهناك من يرفض التعامل مع المؤسسة "س" لأننا نعمل مع المؤسسة "ص" منذ عشر سنوات وليس لأننا لسنا على دراية كافية بممارسات "س" واستراتيجياتها. الولاء مبدأ رائع، لكن لتطبيقه حدودا، فلا يجب أن يعوقنا الولاء عن التجريب والتجديد.

7. لسان حال الموارد البشرية: كلما كثر المال زاد الإهمال: من الغريب أن إدارة الموارد البشرية لا تخضع للمساءلة ولا تتحمل المسؤولية، على عكس كل الإدارات الأخرى التي تكافأ أو تعاقب بناء على مخرجاتها والأهداف التي يجب أن تحققها، كما يحدث مع إدارات الإنتاج والتسويق والمبيعات والجودة وغيرها. نجد الشركات تخصص جزءاً كبيراً من ميزانياتها لإدارة الموارد البشرية وللتعيينات والترقيات والعلاوات وغيرها، دون أن تقدم تلك الإدارات تقارير وافية عن بنود الإنفاق. مع أنه عند إقالة أحد كبار المديرين تدفع الموارد البشرية مبلغاً فلكياً مكافأة له عند نهاية خدمته لأن اللوائح تنص على ذلك!!

رغم كل ما سبق، لا يجب أن نكره إدارة الموارد البشرية أو نعتبرها "إدارة شريرة" تسير طبقا للوائح الرعب وقوانين الجمود. هي فقط بحاجة إلى تحمل المزيد من المسؤولية والوعي والرؤية القيادية، مقارنة بما يمكن أن يكون وما يجب أن يكون. أي أنها تحتاج لكثير من نفاذ البصيرة وبعد النظر والانضباط والتجديد؛ دون أن يتحول التجديد إلى تمرد وشطط، وخروج على الخطط والاستراتيجيات، حتى تلك التي تضعها إدارة الموارد بنفسها أو لنفسها.

Professional's Newsletters
Fixing the Failures of Human Resources CRG's Associate's and HR Professional's Newsletters - Issue 23 www.crgleader.com



صندوق الإلهام
فكر

"عندما أستعد لمجادلة شخص ما، أقضي ثلث وقتي مفكراً في نفسي وفيما سوف أقوله، وثلثي الوقت مفكراً في ذلك الشخص وفيما سوف يقوله".
إبراهام لنكولن

"ليس ما تملكه، أو من تكونه، أو أين تعيش، أو ما تفعله هو ما يحدد سعادتك. ما تفكر فيه هو ما يحدد سعادتك".
ديل كارنجي

"علم النفس هو علم الفعل لا علم التفكير، فنحن نكوّن شخصياتنا بأفعالنا على مدار الحياة. إذا أردت أن تعرف نفسك جيداً، فتقبلها واعطها حقها".
ألبير كامو

"غيّر اكتشاف الذرة كل شيء في حياتنا فيما عدا طريقتنا في التفكير، ويكمن حل هذه المشكلة في قلوبنا لا في عقولنا. ولو أني أدركت ذلك مبكراً لصرت صانع ساعات حتى أدقق النظر".
ألبرت أينشتاين

"الاكتشاف هو رؤية ما رآه الجميع، والتفكير فيما لم يفكر فيه أحد".
ألبرت ستسنت جيورجي

"التسويق هو مجرد حرب كلامية متحضرة، يتوقف الفوز فيها على الأفكار والتفكير المنظم".
ألبرت و. إمري

"يقضي المرء الجزء الأكبر من حياته في جهاد مع ذاته ليمنع نفسه من الاستغراق في أفكاره وتهويماته وترهاته".
ألدوس هيكسلي

"العديد من الأذكياء بالتفكير فقراء. والعديد من محدودي الذكاء بالتفكير أغنياء. هناك فرق كبير بين قوة السيارة وطريقة قيادتها".
إدوارد دي بونو

"الأفكار تحدد الغايات والغايات تشكل الأفعال والأفعال تكون العادات، والعادات تصنع الشخصيات، والشخصيات تحدد النتائج".
تايرون إدواردز

"اعمل بحبور وطمأنينية، واعلم أن الأفكار الصحيحة مع الجهود المناسبة ستؤدي حتماً إلى النتائج المريحة".
جيمس ألين

"خذ ما يحلو لك من الوقت للتفكير، وعندما يدق ناقوس العمل، دعك من التفكير وابدأ العمل".
أندرو جاكسون

"سجل أفكارك بمجرد أن تخطر لك، فإذا ما أجلتها، فقدت حرارتها وأصابت مستمعيك بالبرود والصدود والشرود".
هنري ديفيد ثورو

"أن ندرك أننا نفهم ونفكر، يعني أن ندرك حقيقة أننا نعيش".
أرسطو

اقرأني ومررني





الشراك الخفية في اتخاذ القرارات الإدارية

عملية اتخاذ القرار أمر بالغ التعقيد لأنها تؤثر إيجاباً أو سلباً على مستقبل المؤسسة، مما يوقع المديرين تحت ثقل هائل من الضغوط النفسية التي تتضخم لتصبح فخاخ وشراك تهدد مستقبلهم المهني وتقوض مشروعاتهم، بدءاً من الاستراتيجية ومرورا بالإنتاجية ووصولا إلى حيازة الشركات واتخاذ القرارات الاستثمارية.

نعرض فيما يلي أهم هذه الشراك وأساليب تقليل أخطارها:

1. الثوابت المضللة: فخ سابقة الأعمال

قد تبدو تعليقات الزملاء أو الاحصائيات المنشورة في الصحف اليومية أموراً حميدة وغير مؤذية، لكنها تحمل في ثناياها بعض الخطر: فقد تظن أن شخصاً ما هو إنسان طيب وهادىء فقط لأنه يرتدي ملابس بسيطة ويتحدث بصوت منخفض. وهو انطباع خاطيء. أما في دنيا الأعمال فمعظم الفخاخ تأتي من الاتجاهات الإدارية الشائعة أو السوابق: ومن أمثلة هذه الأخطاء الشائعة أن يدرس مدير التسويق الأرقام البيعية أو سابقة الأعمال في السنوات الماضية قبل الشروع في طرح منتج جديد في الأسواق متخيلاً أن المستقبل امتداد للماضي، وأن تلك الأرقام هي المقياس الفعلي لخطة البيع الجديدة. من هنا تصبح السوابق ثوابت مزيفة ومضللة. ولتفادي السقوط في هذا الفخ :

- ادرس المشروع من كافة جوانبه.
- فكر في الأمر وحدك قبل اللجوء للاستشاريين والتشبث بأفكارهم.
- كن واسع الأفق ومتفتح العقل: تقبل الرأي الآخر وابحث عن المعلومات في أكثر من مصدر.
- تأكد من مرونة مرشديك ومستشاريك واتساع أفقهم لئلا يوقعونك في نفس الفخ الذي تحاول تفاديه.
- كن يقظاً أثناء التفاوض لئلا يصبح العرض الأول هو العرض الأوحد والأفضل.

2. فخ التمسك بالوضع القائم:

وهو فخ ضرب جذوره في أعماقنا وتغلغل في ثنايا عقلنا الباطن، فنحن نقنع أنفسنا أن الوضع الحالي هو أفضل الأوضاع على الإطلاق - سواء على المستوى الشخصي أو العملي - فنرفض التغيير خوفاً من التدمير، فالتغيير يعني اتخاذ قرار بالتحرك ضد التيار مما يتطلب تحمل المسؤولية وتقبل النقد أو السقوط في بئر الندم، وهذا أمر مرعب للإنسان.

وفي عالم الأعمال: يعاقب المخطئون في الأداء أكثر من الكسالى وغير المبادرين، لأن الفئة الأولى تسعى للتغيير، بينما تحجم الثانية عنه خوفا من استبدال "الوضع الراهن" بآخر يزعزع طمأنينتهم ويهز مراكزهم.

3. فخ التكلفة المتناقصة - تبرير أخطاء الماضي:

يميل البشر للتصرف بشكل يعينهم على تبرير أخطائهم السابقة، فقد يبذل المدير جهدا كبيرا في تحسين أداء موظف غير جدير بوظيفته منذ البداية. في مجال الأعمال تصبح القرارات الفردية قضايا جماعية يتناولها الزملاء وينتقدها الرؤساء، ومن ثم :

- ابحث عن الآراء المحايدة والموضوعية وانصت لها وانتق منها ما يساعدك على اتخاذ القرار.
- تصالح مع نفسك واعترف لها بأخطائك وانظر فيما يقلقك ويؤرق ضميرك وحاول علاجه.
- راقب زملاءك ومرؤوسيك وحذرهم من تبرير أخطائهم السابقة بمزيد من الأخطاء اللاحقة.
- لا تنشر ثقافة الخوف من الخطأ التي تحول دون التعلم وتزيل الشجاعة الأدبية وتزيد معدلات الخطأ لأن الجميع يتمادون في تبرير أخطائهم بالمزيد منها!

4. فخ التمسك بالأدلة والبراهين - التحيز لشهود الإثبات:

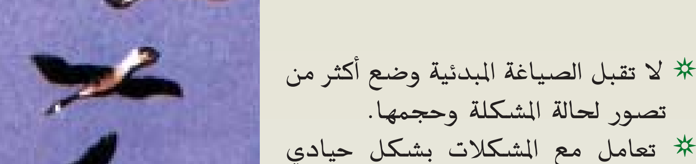
يميل الإنسان لجمع المعلومات التي تؤكد وجهة نظره، مستبعداً ومتحاشيا كل ما يناقضها. لتفادي الوقوع في هذا الشرك :

- تأكد من فحص شهود الإثبات والنفي سواء بسواء.
- لا تقبل ما يؤكد رأيك إلا بعد فحص دقيق وتمحيص عميق.
- اتخذ أحد الناصحين الثقاة ليفند أفكارك ويوضح لك عيوبها بكل أمانة وليلعب دور محامي الخصم.
- كن أمينا مع نفسك : هل سيفيدك جمع المعلومات في تحسين اختياراتك وتنقيح قراراتك أم أن كل هذه أدوات لإرضاء غرورك وجعلك أكثر استبداداً برأيك فحسب؟
- لا تحط نفسك بمن يقولون "نعم"، والذين أوقفوا عقولهم عن العمل ولا يريدون بذل أي جهد في التفكير والبحث.

5. فخ الخطأ في صياغة المشكلات:

يؤثر أسلوبك في التعبير عن المشكلات وصياغتها في القرار الذي تتخذه حيالها. ومن ثم، فالصياغة الضعيفة تقوض القرارات الحكيمة وتؤثر فيها سلبيا. وللحد من أثر ضعف الصياغة، احرص على تنفيذ التالي :







✲ لا تقبل الصياغة المبدئية وضع أكثر من تصور لحالة المشكلة وحجمها.

✲ تعامل مع المشكلات بشكل حيادي وادرسها من كافة الجوانب: الإيجابية والسلبية، وفكر الأرباح والخسائر على حد سواء.

✲ فكر ملياً قبل اتخاذ قرارك آخذاً في الاعتبار كافة الخيارات وادرس جميع الحلول وقلبها على كل الأوجه قبل اتخاذ القرار.

✲ لا تنفذ اقتراحات الآخرين ولا تقبل صياغتهم للمشكلات دون تحليل وفحص.

6. فخ التقدير والتنبؤ:

يكثر المديرون ويبالغون في تقدير الأحداث والتنبؤ بالمخرجات في ضوء المعطيات المتاحة، لكنهم قلما يتلقون تغذية راجعة دقيقة. ويرجع هذا التشويش لثلاثة أسباب:

أ. فخ الثقة الزائدة عن حدها:

ما يزيد عن حده ينقلب إلى ضده: لأن المديرين يعتقدون أنهم دائماً على صواب في تقديراتهم وتوقعاتهم، مثل مدير المبيعات الذي يتوقع تحقيق ربح كبير من ترويج منتج جديد ويبالغ في تقدير الربح حتى يفاجأ بنتيجة غير مقبولة لأنه لا يحصل على معلومات أو تغذية راجعة دقيقة من القائمين على أبحاث السوق.

ب. فخ الحذر الزائد:

ونقصد الحذر المفرط، خاصة عند الإقدام على اتخاذ قرار مصيري ينطوي على مخاطرة مالية أو مادية.

جـ. فخ استرجاع الماضي:

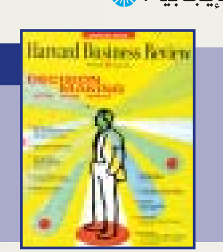
يبالغ البشر في استرجاع ذكرياتهم القديمة ويمعنون في استعادة الأحداث المؤلمة. ومن ثم يصبح الألم مرجعا والخوف مقياساً لأي قرار جديد. من ثم:

لا للثقة الزائدة: افترض الأسوأ والأفضل على حد سواء لكي لا يغمض الغرور عينيك عن الحقيقة فتقع في أول فخ.

لا للمبالغة في الحذر: كن أميناً ومعتدلاً في تقدير المواقف والأحداث بحيث لا ينخدع الآخرون بأقوالك أو يسيئون فهمك.

لا للذكريات المؤلمة: اعتمد على احصائيات وأرقام واقعية ولا تغرنك الذكريات أو الانطباعات.

عقولنا لا تتوقف عن العمل، وخاصة أثناء اتخاذ القرارات، وهذا أمر إيجابي، لكن ضربا من ضروب السلبية قد يقتحم هذا العمل فيفسده متمثلا في أحد أو كل الفخاخ السابقة. ولذا فإن أفضل طرق الوقاية هي الوعي واليقظة لمتغيرات الحياة والتعامل معها بإيجابية.



Harvard Business Review

The Hidden Traps in Decision Making
By: John S. Hammond,
Ralph L. Keeney & Howard Raiffa
Harvard Business Review
January 2006
Pages: 118 - 126

رسالة إلى كل بائع: لا تهمل عملاءك فتهدر أموالك

في أحد الأيام ذهبت أنا وزوجتي إلى مركز لبيع السيارات للاستفسار عن الأنواع والأسعار، فأثار دهشتي فتور البائع وتراخيه في أداء مهمته، فبدلاً من إظهار الحماس لإبرام صفقة ناجحة - أو حتى التظاهر به - قام من مكانه متثاقلاً وسار يترنح حتى وصل إلينا وقد بدا عليه التجهم والبرود.

كنت على وشك ترك المكان عندما أغراني فضولي أن أمكث وأخوض تجربة لم يسبق وأن مررت بها، متخيلا أنني بصدد مدرسة جديدة في البيع وأن هذا البرود وذاك التثاقل ربما يمثلان طريقة فريدة لجذب العملاء! لكن العكس كان صحيحاً: لم يحاول المندوب تحسين صورته أو ترويج سلعته، بل أمعن في صلفه وعجرفته ولم يسأل عن اسمي أو رقم هاتفي أو بريدي الإليكتروني، ومن ثم لم يتابع الأمر معي كشأن سائر مندوبي المبيعات... وكيف يتسنى له ذلك وهو لا يعرف من أكون... وكيف له أن يعرف وقد ألقى ببياناتي في سلة المهملات: حقاً: عندما تتجاهل عميلك فإنك تلقي بالصفقة كلها في سلة المهملات.

ومن المضحك أنه حتى مندوبي المبيعات الذين يهتمون ببيانات العملاء قد لا يتصلون بهم أو يتابعونهم. وهكذا يلقون بالصفقة في سلة المهملات! ولهذا السبب بدأت أتساءل:

هل هؤلاء المندوبون ناجحون لدرجة تجعلهم يتجاهلون بعض الصفقات أو يضربون بها عرض الحائط؟

هل حققوا مبيعات زائدة تغنيهم عن السعي للمزيد؟

أم أنهم أغبياء وكسالى فحسب!؟

أين المشكلة إذن؟ أظن أن المشكلة تكمن في غياب نظام محدد يجمع بين المرونة والإنجاز، وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، الأمر الذي يسيء للمؤسسة ويطفيء بريقها.

والعبرة هنا أن نعمل بنظام يضمن استمرار النجاح وكسب ثقة العملاء.

فأنت كبائع ومدير مبيعات، تحتاج إلى:

✲ المتابعة المستمرة.

✲ الجمع بين المرونة والاجتهاد في العمل.

✲ احترام العميل واحترام نفسك لتحقق النجاح، مهما كان العائد قليلا. فمن الأمانة وحسن الخلق أن لا تستهين بقلة الربح: فالقليل يزيد بالتراكم وينقص بالتجاهل: فلا تلق بالمال في سلة المهملات، وإلا فقدته للأبد.

Don't Leave it on the Table
Peter Thomson
Editor, Publisher and Follower
tgiMondays



عشر ممارسات عملية لمنع سرقة الهوية الإلكترونية

1. تخصيص آلة أو فرامة لتقطيع الورق لكل إدارة وأمر كل الموظفين بالتخلص الفوري من إيصالات استلام النقدية والبيانات السرية والمستندات القانونية التي قد تمس مصلحة الموظفين أو العملاء.

2. تزويد الموظفين القائمين على كتابة المستندات الهامة والحساسة (مثل الشيكات والشهادات الطبية المعتمدة وشهادات منح الدرجات العلمية) بحبر غير قابل للمحو أو التزوير.

3. تأمين المستندات والوثائق والبيانات الشخصية الخاصة بالموظفين والعملاء وحفظها كمستندات ورقية أو إلكترونية ووضع كود أو شفرة على كل مستند (بما فيها الملفات المخزنة على الهواتف أو الحاسبات المحمولة) لضمان السرية.

4. إقامة أنظمة مراقبة ومتابعة إليكترونية من شأنها رصد البيانات السرية بدقة وانتظام.

5. التخلص من اسطونات الكمبيوتر والأقراص المدمجة. وذاكرة القراءة القديمة والملفات والبيانات غير المستعملة قبل التخلص من الأجهزة أو بيعها.

6. التحقق من الحالة الجنائية للموظفين قبل تعيينهم، وخاصة أمناء السجلات وموظفي الموارد البشرية وقاعدة البيانات والذين تكون البيانات الشخصية للموظفين والعملاء في عهدتهم؛ مع مراقبة سلوك عمال النظافة والتأكد من نزاهة مكاتب التوظيف والمقاولين.

7. عدم تبادل أو تداول معلومات دقيقة أو سرية خاصة بالعمل مع الزملاء أو العملاء غير المختصين بها.

8. تمزيق أو حرق كافة الأوراق أو المستندات التي تحمل اسمك أو بياناتك الشخصية أو رقم حسابك الجاري أو بطاقتك الائتمانية، لئلا تتعرض للسرقة.


لقد اتجهت للسرقات المؤسسية!

9. أعد برمجة بريدك الاليكتروني بحيث تتسلم بنفسك الإخطارات والإشعارات الخاصة برصيد حسابك أو معاملاتك البنكية، ومراقبة كشف حسابك أو ما يستجد من فواتير بصفة دورية عبر الإنترنت.

10. احتفظ بأوراقك الشخصية الهامة: الهوية وشهادة الميلاد ورقم الضمان الاجتماعي في مكان آمن، وتأكد من خلو شيكاتك النقدية ورخصة القيادة أو أية بطاقات أخرى من رقمك التأميني الذي يسهل اختراق حساباتك الشخصية ومعرفة معلومات عن محل إقامتك.



Forbes

How Businesses Can Reduce ID Theft Risk: Ten Best Practices
Forbes
December 12, 2005.
Volume 176, Number 12.
Page: 153





كيف تواجه المواقف الصعبة واللحظات الحرجة

قد تحدث لك مفاجآت غير سارة أثناء العمل. فعلى الرغم من التزامك بمواعيد العمل وتفانيك فيه وعدم التدخل فيما لا يعنيك، قد تجدك نفسك تلقى ما لا يرضيك : فقد ينكسر أو ينزلق مقعدك أثناء إحدى المقابلات الصحفية، أو يصلك تقرير سري لم يكن لك أن تطلع عليه، وهذه أمور يجب أن تحدث لك وأنت تقضي ثلاثة أرباع يومك في العمل. مع ذلك، مهما كان الموقف محرجاً، فهناك دائماً مخرج ينقذ مستقبلك ويحفظ ماء وجهك وربما يرفع من شأنك.

نعرض فيما يلي بعض المواقف المحرجة التي قد تواجهك في العمل ثم نبين كيف يمكنك تحويلها إلى مواقف إيجابية :

ماذا لو تعطل الكمبيوتر وأنت تلقي محاضرة؟

إن لم تتمكن من إصلاح جهازك خلال دقيقتين، فلا تشرع في العبث به أمام الحاضرين، بل اعطهم فترة راحة قصيرة حتى يتم إصلاح الجهاز.

✼ كن مرحاً : إذ يشتكي وينزعج الحاضرون من سلوكك أكثر من الجهاز المعطل. انتهز الفرصة وأوضح لهم أن الأمر بسيط وبطريقة لا تخلو من الفكاهة والمرح، علق على الموقف ملقياً باللوم على الجهاز اللعين، وعلى نفسك أيضاً، واحذر أن توجه أصابع الاتهام إلى الآخرين.

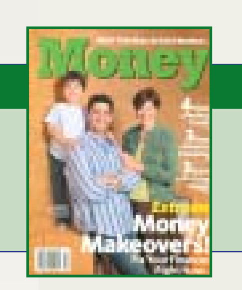
✼ لا تسهب أو تبالغ في تضخيم الموقف، ولا تفرط في الاعتذار حتى لا يصاب الحاضرون بالملل والضيق.

تحاول إقناع أحد عملائك بمنتج جديد وهو لا يعيرك اهتماما: حاول جذب انتباهه بالطرق التالية:

✼ اطرح عليه سؤالاً أو اطلب رأيه الشخصي في موضوع ما : فالمشاركة الجماعية تجذب انتباهه حتماً. ردد اسمه في سياق الحديث (مثلا السيد...من أفضل عملائنا) أو (السيد... جرب منتجنا السابق وكان رأيه...).

يتعطل الميكروفون فجأة أثناء انعقاد الجمعية العمومية وأنت في غاية الحماس:

✼ لا تتوقف : بل استمر في حديثك وأنت تسير بين الحاضرين لتتأكد أن الجميع ينصتون إليك، إلى أن ياتي أحد الفنيين ويصلح الجهاز.



Money

The "Oh, S # & %!" Moment
By Donna Rasato
Money
February 2006
Pages: 127-130



✼ تكيف مع الموقف : استطلع رأي الجمهور في الموضوع بتوجيه الأسئلة لهم بصوت مرتفع حتى تلفت الأنظار وتشحذ الأذهان وتطرد الضجر.

يضبطك رئيسك وأنت تتصفح الإنترنت للتسلية أو للشراء رغم تأخرك في إنهاء أحد المشروعات:

كن لبقاً وصادقاً وقل له إنك بحاجة لبعض الوقت لتصفية ذهنك : هذه "كذبة بيضاء"، وربما أن المدير لن يصدقك. لكن لا تخف، فليس كل المديرين مخيفين. إذا كانت هذه أول مرة تترك عملك بغرض التسلية، فاحرص على أن تكون آخر مرة : فلا تضبط متلبساً مرة أخرى فتنال عقاباً تستحقه. لكن الأحرى بك أن تبتعد عن مواطن الشبهات وتكرس وقت العمل للعمل، حتى لا تضع نفسك في مواقف تتنافى مع أخلاقياتك وأخلاقيات مؤسستك.

يسألك رئيسك عن اسم زميل ارتكب خطأ ما. فهل تبوح بالسر؟

لا تفش أسرار الزملاء. قل للمدير إنك لا تعرف ولسوف تتحرى الأمر، ثم اخبر زميلك المخطىء وانصحه بمواجهة المدير ؛ أوضح له كذلك أن موقفك حرج وأنك غير مرتاح للموقف، وأن عليه تسوية الأمر بسرعة، وإلا اضطررت إلى الإبلاغ عنه.

يضبطك المدير وأنت تكتب سيرتك الذاتية لترسلها لشركة أخرى:

لا تتلعثم أو ترتبك. انتهز الفرصة للتعبير عما يثير حفيظتك وضيقك من ظروف العمل. عبر عن نفسك بثقة ولباقة دون تلعثم حتى لا يرتاب فيك مديرك فتفقد وظيفتك. وإذا سألك المدير عن سبب انتهاز وقت العمل لشأن شخصي لا رسمي، قل الحقيقة بصوت ممتلئ بالثقة، واقطع على نفسك عهداً بألا تعود لمثل هذه الفعلة مرة أخرى. فوقت العمل للعمل، ولشؤونك الخاصة وقتها الخاص.






تعميق روح المبادرة والمثابرة في إدارة الأعمال

متى كانت آخر مرة رأيت فيها نملة تقف أمام عائق ما، فتهز رأسها في يأس، ثم تعود إلى جحرها؟ أبداً. النمل لا يكل ولا يمل. إذا أراد الوصول لشيء ما، وأردت أنت إعاقته، سيحول طريقه ويسير باتجاه جديد؛ سيتسلق ويزحف و يتحايل على العقبات، ولكنه لن ييأس مهما كانت الظروف أو الملابسات. ويا لها من سياسة جديرة بالاحترام.

فهل تيأس أحياناً قبل أن تصل إلى هدفك!

يجد المبادرون ما يتعلمونه في كل موقف، فهم لا يرون العمل عبئاً ثقيلاً ومسؤولية مرهقة، بل يرون فيه خبرة ومهارات جديدة تضاف كل يوم إلى حياتهم. وهناك حقيقة واضحة: يمتلك الأغنياء أربعة وعشرين ساعة في اليوم، وكذلك الفقراء. ولكن الاختلاف يأتي من طريقة توظيف الناجحين والفاشلين وإدارتهم للوقت. يعمل الناجحون غالباً لساعات أطول وبجد واجتهاد أكبر، والأهم من ذلك، أنهم يوظفون ذكاءهم في العمل.

ونعرض هنا بعض السلوكيات التي ستساعدك على توظيف وقتك مثلما يفعل الناجحون، ولكن بتركيز أعظم، وفعالية أكبر.

1. أنت الذي تدير وقتك، وليس العكس

الناس نوعان: نوع يدير الوقت، ونوع يديره الوقت. أما المبادرون وصناع المشروعات فهم سادة وقتهم. إذا أردت إدارة وقتك بالشكل الملائم، يجب أن تدوّن أهدافك اليومية وترتب أولوياتك وتتأكد من تنفيذها.

2. لا تخلط بين النشاط والإنتاجية

لا بد أنك تعرف أناساً كثيرين تراهم مشغولين، رائحين وغادين، من أجل الانشغال فقط. لكي تنجح، يجب أن تنشغل بالإنتاج لا بالإنشغال نفسه. لا تخلط بين الحركة والبركة أو بين عدد ساعات العمل وحجم الإنجاز. احسب ساعات يومك، واسأل نفسك عن الأوقات والساعات التي يمكنك استغلالها بشكل أفضل.




3. ركز

العنصر الرئيسي الثالث لإدارة الوقت هو التركيز. ركز على المهمة التي تقوم بها، ولا تسمح لأية عوائق بالوقوف في طريقك، مهما كان التشتيت والضغط قوياً ومتواصلاً.

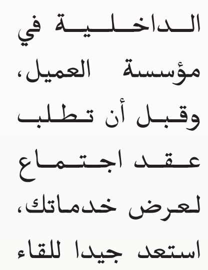
القلق هو عدو التركيز، وقد يحول بينك وبين أهدافك. ويمكن لقليل من القلق أن يساعدك، بشرط ألا يؤثر على تركيزك. فقط ركز على تغيير ما يمكن تغييره، لكي تعيش وتعمل مركزاً على الإنتاجية أكثر من الأنشطة.

وقت العمل والمبادرة وصناعة الفرص هو وقت الإنجاز واستثمار الوقت، وهو بالتأكيد أفضل من الجلوس بلا حراك. فنحن نقيد إمكانياتنا، ونخنق مهاراتنا عندما نختار البقاء في حالة سكون وارتخاء. يمكنك تغيير حياتك إلى الأفضل عندما تعمل بذكاء أكثر مما تعمل بشقاء. أي عندما تفرق بين الفعالية والكفاءة، وبين الكفاءة ومجرد التحرك بلا هدف. النشاط وحده لا يكفي، لأن أداء العمل المنتج والمثمر أهم بكثير من أداء المزيد من الأعمال المشتتة والمتفرقة دون هدف أو غاية. وهذا هو الفرق بين العمل بتخطيط والعمل بتنطيط.

AdvantEdge

Cultivating Your Enterprising Nature
By: Jim Rohn
AdvantEdge eNewsletter
February 2006

كيف تصل لأهل القمة وتبيعهم ما تريد



يعترف معظم مندوبي المبيعات بأنهم لا يستطيعون الوصول إلى مراكز اتخاذ القرار الحقيقية في المنظمة المستهدفة. وبينما يشجع مديرو التسويق تعامل مندوبي المبيعات مع الإدارة العليا، نجد القلة من رجال البيع يتعاملون مباشرة وبفعالية مع قمة الهرم الإداري.

هناك العديد من البرامج التي تدرس أساليب البيع الاستشاري. والحق أن معظم الجهد المبذول في تلك البرامج يركز على أساليب طرح الأسئلة ويحلل أسلوب المستوى الأدنى من الموظفين، مثل المشترين المحترفين والفنيين الذين يقيمون المنتجات. أما التعامل مع الإدارة العليا فيحتاج إلى أسلوب مختلف.

يهتم المشترون المحترفون بمقارنة الأسعار، والمزايا، والوظائف. أما التنفيذيون، فلا يلتفتون إلى هذه التفاصيل، بل يهتمون بقضايا جوهرية مثل استراتيجية المنظمة وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح.

إذا أردت أن يتعامل مندوبوك مع قمة الهرم الإداري، يجب تأهيلهم علميا لهذا الغرض. وتتضمن عملية الوصول إلى الإدارة العليا ثلاث خطوات :

الخطوة الأولى:
سلح نفسك بالمعلومات

اعرف كل شيء عن أعمال عميلك لأن قرار الشراء يتخذ بناء على ما تعرفه عن نشاط العميل، لا ما تعرفه عن نشاط شركتك وعن سلعتك. وهذا يناقض طرق البيع التقليدية، حيث يبالغ مندوب المبيعات في الثرثرة عن سلعته وعن خدمات شركته. بعد التسلح بالمعلومات فقط، أطلب مقابلة المدير التنفيذي المسؤول وأنت مسلح بأدوات المعرفة والثقة بالنفس.

الخطوة الثانية:
وظف المعلومات التي جمعتها في مكانها الصحيح

☼ **التمهيد الشخصي.** وطد علاقتك مع مصادرك الداخلية في مؤسسة العميل، وقبل أن تطلب عقد اجتماع لعرض خدماتك، استعد جيدا للقاء حتى تؤكد وتركز على علمك ومصداقيتك.

☼ **المدخل المباشر.** إذا كانت هناك علاقة بينك وبين مركز اتخاذ القرار بالشركة المستهدفة، يمكنك مقابلة ذلك المركز مباشرة، ودون وسطاء، على أن تمهد لطلب تلك المقابلة بحرص شديد، حتى لا ينتهي الأمر بالشخص المسؤول عن اتخاذ القرار إلى تفويض أحد مرؤوسيه لمقابلتك. ومن الجدير بالذكر أن أفضل وسيله للتمهيد هي إثارة قضايا تشغل بال المسؤول وتقع في نطاق اهتمامه.

☼ **المدخل غير المباشر.** يحدث ذلك في الاجتماعات العامة التي يحضرها العديد من الأشخاص، والتي يمكنك فيها أن تنفرد بالمسؤول المستهدف، وتطلب منه تحديد موعد لاجتماع خاص بعد أن يتأكد أن لديك ما يهمه.

☼ المدخل الرسمي المكتوب. كحل أخير، يمكنك كتابة رسالة تشرح الأسباب التي تريد لأجلها مقابلة المسؤول شخصياً. وفي تلك الحالة، يجب صياغة الخطاب ببراعة وبلاغة شديدتين، وفقاً لفهمك لذلك المسؤول ومؤسسته، مما يدفعه للموافقة على مقابلتك. وعند استخدام ذلك الأسلوب، احرص على وصول الرسالة إلى مركز القرار، مع لفت انتباهه أكثر من كل الخطابات والرسائل المنافسة.

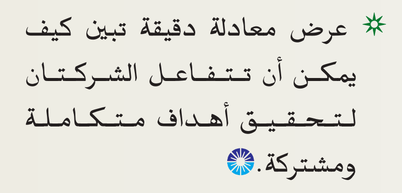
الخطوة الثالثة:
قدم العرض المناسب

على الرغم من تباين محتوى العروض وفقاً للشركات المستهدفة، والسلع أو الخدمات المعروضة، تأكد من وجود ثلاثة عناصر على قدر عظيم من الأهمية في عرضك، وهي :

☼ ملخص للاستراتيجيات والأعمال والفرص والتحديات التي تواجهها مؤسسة عميلك.

☼ ملخص لنشاط شركتك وعروضها البيعية.

☼ عرض معادلة دقيقة تبين كيف يمكن أن تتفاعل الشركتان لتحقيق أهداف متكاملة ومشتركة.



Selling Power

Getting Access to Top Executives
By: Geoffrey James
Selling Power
January/February 2006
Pages: 47-50

هل من جديد في جعبة المديرين؟

المراجعة الإدارية الفعالة تستحق ما يعوله عليها المديرون التنفيذيون

يؤمن الكثير من الرؤساء التنفيذيين بأهمية مواصلة تطوير المنتجات والعمليات وتحسين الأداء. وعلى الرغم من ادعاء معظم المنظمات أنها تواصل عمليات التحسين والتطوير وتطبيق معايير الجودة، إلا أن بعضها يؤول إلى الفشل، ويتمكن بعضها من النجاح لعقود طويلة. يرجع بعضهم أسباب نجاح المؤسسات إلى الحظ أو لذكاء المديرين التنفيذيين، لكن هذين العاملين وحدهما لا يكفيان. لأن الأرجح هو أن المنظمات الناجحة والتي تواصل سيرها إلى الأمام تشترك في السمات الثلاث التالية :

1. هذه المؤسسات لا تنفك عن التعلم واكتساب الخبرات والنمو.
2. لديها القدرة على صناعة قرارات التغيير في المنتجات ونظم وأساليب الإدارة.
3. تستخدم الابتكار لإحداث التغيير المطلوب.

من ناحية أخرى يدرك القادة الجديرون أن صمود ونجاح مؤسساتهم يعتمد أساساً على قدراتهم التالية :

- تحديد ما يواجه المؤسسة من صعوبات وفرص على حد سواء، ووضع الخطط اللازمة لقهر الصعوبات واستثمار الفرص.
- استخدام الأبحاث والتطوير لاستيعاب الاستراتيجيات الجديدة ومواكبة تغيرات السوق وأحواله.
- تغيير الخطط والأهداف والعمليات طبقاً لمعطيات السوق ومتطلباته.
- تنفيذ وتطوير آليات جديدة لإدارة الجودة تمهيداً لإعداد فريق العمل لمواجهة التغيرات الحتمية.

ورغم ما سبق، يبقى التغيير أمراً صعباً، كما أن النجاح الدائم والصمود أمام عواصف السوق أكثر صعوبة رغم أنه يبدو يسيراً في بعض المؤسسات : وهذا ما يرجعه بعضهم للحظ أو للخبرة الفنية والذكاء الإداري اللذين يمثلان سر النجاح.

أما المؤسسات التي تركز على تطوير وتحديث المنتجات والعمليات فحسب، فإنها تفشل في تحديد المواقع ونقاط الضعف التي تحتاج إلى تحسين في نظمها الإدارية والفنية والمالية عموماً.

من هنا نرى كيف ينبثق النجاح من التطوير الشامل الذي يؤثر على كافة قطاعات المؤسسة ويعالج القضايا الحاسمة التي من شأنها المحافظة على المؤسسة وتجديد دورة حياتها. وهذا يتطلب دراية كافية ووعياً وإلماماً بكل شؤون المؤسسة : كبيرة كانت أو صغيرة، فضلاً عن انخراط الإدارة العليا ومشاركتها البناءة في إحداث التغيير والتطوير.

ولكن السؤال هو : ما هي العلاقة بين نجاح المؤسسات وصمودها من ناحية ومقاييس الجودة من ناحية أخرى؟

والإجابة هي أن مقاييس الجودة مثل "الأيزو 9001" أو "الأيزو 14001" توفر معايير لقياس مدى احتياج الإدارة للتغيير وقدرتها على صناعته. تلك المقاييس تشمل المتطلبات الأساسية للمراجعة وتقييم الأداء، وهو أمر يعد من أهم واجبات المديرين، الذين يجب عليهم إجراء كافة المراجعات والخطط اللازمة للرقابة على المؤسسة وتوجيه جهودهم نحو تغيير النظم واللوائح والقوانين في الوقت المناسب وبالطرق المناسبة.

المراجعة الإدارية نشاط من شأنه احتفاظ المؤسسة بشهادة وعلامة الجودة، وهي من الإجراءات الروتينية الشائعة التي تشمل اجتماعاً دورياً لمراجعة نقاط بعينها وبشكل سريع، أو فحص بعض آليات التشغيل طويلة أو قصيرة المدى.



من ناحية أخرى تمثل تلك الاجتماعات فرصة عظيمة لخبراء الجودة لنمذجة وإعداد عمليات المراجعة والرقابة لتمكين المديرين من تخطيط ومتابعة وتنفيذ وتفعيل عمليات التطوير والتغيير.

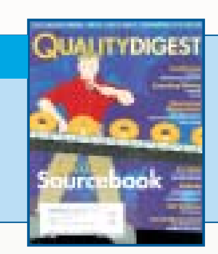
هذا ويجب وضع نماذج المراجعة بشكل يضمن تغطيتها لكافة النقاط التي تستدعي اتخاذ قرارات حاسمة وإعمال بعض النظم لمواجهة التغيرات الخارجية والداخلية، أو تلبية ما يستجد من مطالب. وعلى مديري الجودة تحديد مدى احتياج المؤسسة لتطوير أوضاعها الحالية أو مواكبة التغيرات الطارئة من خلال جمع البيانات وفحصها وتحليلها، مع ضرورة توضيح كافة هذه الأمور وعرضها بأسلوب بسيط يمكن التنفيذيين من استيعابها.

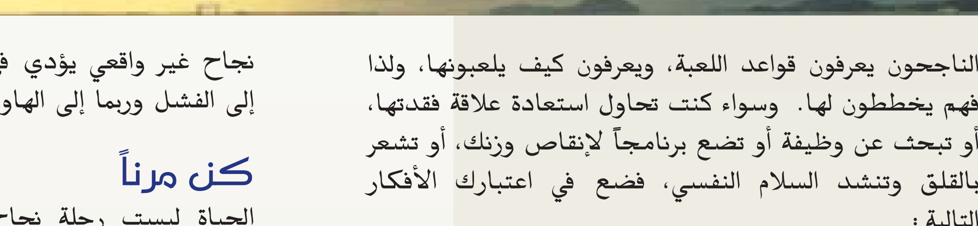
تبدو كل الأمور سالفة الذكر سهلة، لكنها بالغة التعقيد، إذ يتعذر على مديري الجودة في بعض الأحيان تحديد ما يتطلب تغييراً قصير المدى وإقناع الإدارة العليا بجدواها في استمرار نجاح المؤسسة.

صار النجاح المتواصل أمرا شاقاً هذه الأيام، فالأحوال المضطربة للأسواق والأعمال تشكل أخطار جسيمة تهدد كيان المؤسسات : لأن الاضطراب يعني التغيير المستمر. فإن لم تقدم المؤسسة على إحداث تغيير من الداخل، فلن تقوى على مجابهة التغييرات الخارجية. وهنا يأتي دور إدارة الجودة في تطوير نماذج المراجعة والرقابة وطرقها : بحيث لا تعقد الاجتماعات بشكل روتيني يبدد الوقت، وبحيث يخلص كل اجتماع إلى نتائج جديدة وتطورات عديدة وإلا فإن المؤسسة ستكون وستبقى مهددة بالفشل والإفلاس.

Quality Digest

Taking Stock of the Bosses
A good management review is worth its weight in CEOs.
By: John E. West
Quality Digest
January 2006 Page: 14





وصفة للنجاح:

افعل ما يجب .. وانجز ما يستحق

الناجحون يعرفون قواعد اللعبة، ويعرفون كيف يلعبونها، ولذا فهم يخططون لها. وسواء كنت تحاول استعادة علاقة فقدتها، أو تبحث عن وظيفة أو تضع برنامجاً لإنقاص وزنك، أو تشعر بالقلق وتنشد السلام النفسي، فضع في اعتبارك الأفكار التالية :

وضح رؤيتك

يحصل الأبطال على ما يريدون، لأنهم يعرفون ما يريدون، فهم يمتلكون رؤية وبصيرة نافذة تقودهم في الاتجاه الصحيح. وهم يرونها ويستشعرونها، في قلوبهم وعقولهم.

اعمل بخطة استراتيجية

للناجحين استراتيجيات واضحة ومؤثرة، فهم يعرفون ما يريدون ومتى يريدون تحقيقه. وهم يحرصون على ضبط وتوثيق أفكارهم أولاً فأولاً، فلا يضطرون إلى استبدالها في الوقت الحرج فيهدرون وقتهم وجهدهم.

كن تواقاً

هل تفرح عندما تستيقظ مبكرا في الصباح؟ التواقون للنجاح يفرحون عندما يبدأون يومهم كل صباح. عليك أن تحيا وتتنفس حلمك وغايتك وتعيش كل لحظة في جلباب ذلك الشخص الذي تريد أن تكونه. وهكذا ستستغرق في لحظات الإنجاز وتعيش توقك بكل جوارحك، لتجد أهدافك تتحق على طريق رحلتك.

كن واقعياً

لا تدع للأوهام والأحلام والخيال المفرط مدخلاً لحياتك. يمكنك أن تنتقد نفسك دون أن تضللها، وذلك من خلال مقاييسك الواقعية وأفكارك المنطقية. تعامل مع الواقع، لأن أي نجاح غير واقعي يؤدي في النهاية إلى الفشل وربما إلى الهاوية.

كن مرناً

الحياة ليست رحلة نجاح فقط. حتى الخطط التي تمت دراستها بعناية تحتاج في بعض الأحيان إلى التغيير والتعديل. كن مرناً وأنت تفاضل بين البدائل. كن مستعداً لاكتشاف أخطائك والاعتراف بها، ثم البدء من جديد.

غامر وخاطر وبادر

لا بأس من الخروج عن المألوف والسير في دروب وشعاب لم يسلكها أحد. استعد لخوض المجهول إذا لزم الأمر، فالنجاح لم يخلق للعاديين الذين لا يفعلون غير العادي، ولا يواجهون غير المألوف. المألوف سهل لأنه معروف، أما النجاح فهو أن تفعل شيئا مخيفاً رغم أنف الخوف.

كون فريقاً قوياً

أحط نفسك بمجموعة من الناجحين الذين يريدون لك النجاح، واجذبهم وكن لهم بمثابة النواة والقلب النابض وتحرك معهم نحو الهدف. تواصل مع الموهوبين والنابهين الذين يعرفون أكثر منك في مجالاتهم وتخصصاتهم. كن محوراً للنجاح، وحرك بقية المحاور لخدمة غايات نبيلة وتحقيق أهداف طويلة.

نفذ

انجز ولا تتوقف عند حدود الكلام والأماني. ضع في اعتبارك معنى ومبنى وقيمة ونبل هدفك. كل خطوة تخطوها وكل قرار تتخذه، هو ستجعل هدفك يقترب منك مثلما تقترب منه.

اتزن و توازن

يحرص الناجحون على الالتزام بإدارة الذات، فهم المورد والمصدر الرئيسي والأهم لتحقيق النجاح.

فحاول أن توازن بين صحتك البدنية والنفسية والذهنية ولا تنس علاقاتك الاجتماعية.

www.drphil.com

Life Strategies: Doing What Works, Doing What Matters
By: Phillip C. McGraw
www.drphil.com
Formula for Success



نهاية عصر البريد الإلكتروني

للبريد الإلكتروني مزايا يعرفها القاصي والداني، لكنه تحول مؤخراً إلى عبء كبير. ولم نعد في بيئة العمل بحاجة لمزيد من الفوضى، حيث يمكننا دخول عالم صفحات الـ"ويكي". والويكي هي صفحات يمكن تحريرها، وإعادة تمريرها وتدويرها وإعادة تعديلها على الشبكات.

شركة "إم دابليو دابليو"، متخصصة في العلاقات العامة والتسويق، ويعمل بها مائتا موظف موزعين على ثمان ولايات أمريكية. ومع اختلاف مراكزهم ومناصبهم، يشترك موظفو تلك المؤسسة في شيء واحد وهو هوسهم جميعاً بالبريد الإلكتروني. المشكلة هنا هي التحكم في ذلك الكم الهائل من الرسائل الإلكترونية، التي يتبادلها الزملاء في العمل حول مشروع ما. فعلى سبيل المثال، فإن كتابة مقال صحفي، تتطلب تبادل خمسة من الصحفيين العديد من الرسائل الإلكترونية على مدار أسبوع كامل، وكثيراً ما ترفق بتلك الرسائل ملفات يعاد تحريرها مرة بعد أخرى، مما قد يؤدي لارتباك عظيم. يحار المحررون دائماً في معرفة ما هي النسخة التي تم تحريرها للمرة الأخيرة ومن قام بآخر تعديلات، ومن عليه دور المراجعة الآن؟

في شهر أغسطس الماضي، التحق "توم بيرو" بالعمل في الشركة ليشغل وظيفة رئيس قسم الاستراتيجيات العلمية. وقد صدم "بيرو" عندما واجه تلك الفوضى التي تعم نظام البريد الإلكتروني. ولحسن الحظ، كان لديه حلاً، وهو نظام يدعى "الويكي" وهو برنامج شبكي يتيح للمستخدمين إنشاء صفحات إلكترونية، وتحريرها وتحديثها بسرعة وبسهولة، من خلال موقع إلكتروني، أو على شبكة المعلومات الداخلية للشركة. فبمجرد أن تعرض تلك الصفحات على الموقع الإلكتروني، يمكن لمن له الحق والأولوية تعديلها، وتحديثها. ويمكن لبعض الموظفين الذين يعملون في فريق واحد أن يقوموا بتحرير أو تحديث وثيقة واحدة في ذات الوقت، متبادلين الأفكار، ووجهات النظر النقدية، ويمكنهم أيضاً إضافة خصائص أخرى مثل الصور والملفات، دون الحاجة إلى تبادل المرفقات مع الرسائل الإلكترونية جيئة وذهاباً. ومن مزايا "الويكي"، أنها تحتفظ بتاريخ المراجعة، حيث يمكن العودة إلى النسخة السابقة من تعديلات الملف، دون أن تفقد النسخة الحالية.

لاقت التكنولوجيا الجديدة معارضة أولية نتيجة لسوء السمعة التي حظيت بها "ويكيبيديا"، أو الموسوعة الإلكترونية التي يتولى الآلاف من المجهولين كتابتها وتحديثها، مما يعرض قراءها للتضليل، ويدفعهم للشك في صحة المعلومات. ولكن من الصعب أن يحدث ذلك الخطأ الإداري مع استخدام "الويكي" في الشركات، حيث يمكن حصر التعامل مع تلك التكنولوجيا في عدد محدود من الموظفين المؤتمنين. أما الموظفون غير المؤتمنين فعليهم كتابة كلمة سر تتيح لهم الدخول والتحرير والتحديث.
لقد تنبأت مجموعة "جارتنر جروب"، وهي شركة أبحاث، أنه بحلول عام 2009، ستكون الـ "ويكي" مثبتة على شبكات 50٪ من الشركات. كما أن النسخ الحالية والبدائية المتاحة من "الويكي" ستتعرض للتطوير والتحديث. ومن الجدير بالذكر أنه يمكن لأي مستخدم يتعامل مع برنامج "ميكروسوفت وورد" التعامل مع صفحات الـ"ويكي"، وذلك على العكس من المواقع الإلكترونية التي تحتاج إلى متخصصين لتعديلها وتحديثها.

نعم. بإمكان فرق العمل تحسين الإنتاجية، إذا ما تنازل أعضاؤها عن استخدام البريد الإلكتروني في العمل. وقد تؤدي الـ"ويكي" إلى تقليص عدد الاجتماعات والمؤتمرات والمكالمات، حيث يمكن لأي مدير تصفح الـ"ويكي" الخاص بشركته في جميع الأوقات، والحصول على تقرير شامل حول أي موضوع. ويمكن لمديري شؤون الموظفين نشر الأرباح الجديدة أولاً بأول، ويمكن لإدارة المبيعات نشر خططها البيعية على تلك الصفحات.
يمكن أيضاً أن يتم تعديل تلك الصفحات بحيث يسمح لفرد واحد فقط بتعديل أنواع معينة من الصفحات. ففي حين أنه باستطاعة كل العاملين الاطلاع على خطط شؤون الموظفين، يمكن للعاملين بتلك الإدارة فقط تحديث وتعديل تلك الصفحات.



The End of E-Mail
By: Darren Dahl
Inc. Magazine
February 2006
Pages: 41-42

وإلى الآن، لم تعان الشركة المذكورة من أية متاعب ناتجة عن استخدام الـ"ويكي". بل تم تقليص استخدام البريد الإلكتروني بنسبة 30٪، وتقليل استخدام الموظفين لشبكة المعلومات الداخلية. ولا عجب في ذلك، فقد صار الـ"ويكي" بديلا للبريد الإلكتروني، ويبدو أنه سيقضي عليه ويخرجه من صناعة تبادل المعلومات، مثلما أدى استخدام البريد الإلكتروني إلى تقليل الاعتماد على الفاكس، الذي يكاد يموت من الجوع بسبب قلة استخدامه.



نشرة إدارية شهرية تصدر عن:
الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)



تقدم للقارئ العربي أفضل ماتنشره دوريات الإدارة العالمية. توزع على المشتركين فقط.

رئيس التحرير
نسيم الصمادي
nasim@edara.com

سكرتيرة التحرير
إشراق عبد الغفار

المحررون
داليا لويس – مصطفى محمود
مروة القاضي – آسر حطيبة

تصميم
عماد عادل توفيق

الطبعة الإلكترونية
محمد الداهود

هذا الإصدار متوفر باللغتين العربية والإنجليزية
This publication is available
in both Arabic and English

يسعدنا تلقي تعليقاتكم واقتراحاتكم على
info@edara.com

للاشتراك في
«المختار الإداري»

شركة «شعاع»
www.edara.com
ص.ب 4002 – القاهرة
مدينة نصر : 11727 – ج.م.ع
هاتف : 4025324 / 4036657 / 2633897 2 20+
فاكس : 2612521 2 20+
مكتب الاسكندرية : 3816322

المكاتب
الأردن– شعاع ت : 5820384 ف 5820385 – عمان
الإمارات – شركة إدارة.كوم ت:2678775 ف : 2580966 – دبي
سوريا – شعاع الشام ت : 2129582 ف : 6662516
السعودية – شركة مصادر الرياض ت :2919477 ف :4749929
السعودية – شركة مصادر جدة ت : 6504053 –6521147 – 6522735
ليبيا – دار الفضل ت : 5109297 92 / 2239671 61
اليمن – سكاي نت ت : 206949 صنعاء

رقم الايداع : 12126
ISSN:1687-0891